

ANALISIS PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM POLA KEMITRAAN DAN POLA SWADAYA PADA PENGELOLAAN HUTAN RAKYAT

(Stakeholder Analysis on Community Forest Management Partnership and Independent)

DIMAS ALFRED PRASETIA¹⁾, HARDJANTO²⁾, YULIUS HERO²⁾

¹⁾ Mahasiswa Pascasarjana, Program Studi Ilmu Pengelolaan Hutan IPB

^{2,3)} Dosen Departemen Manajemen Hutan IPB

Email: dimasalfred17@gmail.com

Diterima 05 Januari 2018 / Disetujui 14 Maret 2018

ABSTRACT

Timber of community forest in one of the alternative supply that is needed by the wood processing industries. Partnership and independent of community forest can be realized in the relationship between farmers and industry. However, parts of the community forest system is represented by different stakeholders, which are interrelated in a system. This study analyzed stakeholder interest, influences and relationships between partnership and independent of community forest management. The study was conducted in Probolinggo District and respondents were selected using snowball sampling. There were 15 stakeholders identified as being involved in the partnership of community forest management of which were classified 4 as key players, 2 as context setters, 5 as subjects and 5 as crowds. There were 12 stakeholders identified as being involved in the independent of community forest management of which were classified 3 as key players, 1 as context setters, 5 as subjects and 3 as crowd. The performances of each stakeholder can be controlled if the integration of relationships and rules has been established.

Keywords: community forest, independent, partnership, stakeholders

ABSTRAK

Kayu hutan rakyat merupakan salah satu alternatif pasokan yang dibutuhkan oleh industri pengolahan kayu. Pola kemitraan dan pola swadaya hutan rakyat dapat diwujudkan dalam hubungan antara petani dan industri. Namun, bagian sistem usaha hutan rakyat diwakilkan oleh pemangku kepentingan berbeda yang saling berinteraksi dalam sistem. Studi ini menganalisis kepentingan, pengaruh dan hubungan antara pola kemitraan dan pola swadaya dari pengelolaan hutan rakyat. Penelitian dilakukan di Kabupaten Probolinggo dan responden dipilih menggunakan *snowball sampling*. Teridentifikasi 15 pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengelolaan hutan rakyat pola kemitraan yang dikelompokkan 4 *key players*, 2 *context setters*, 5 *subjects* dan 5 *crowd*. Teridentifikasi 12 pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengelolaan hutan rakyat pola swadaya yang dikelompokkan 3 *key players*, 1 *context setters*, 5 *subjects* dan 3 *crowd*. Setiap pemangku kepentingan dapat dikendalikan jika integrasi hubungan dan aturan telah ditentukan.

Kata kunci: hutan rakyat, kemitraan, pemangku kepentingan, swadaya

PENDAHULUAN

Permintaan kayu rakyat sejalan dengan kebutuhan bahan baku kayu pasar lokal, industri menengah yang produksinya untuk cakupan lebih luas dan berorientasi ekspor, dan industri besar padat modal (Hardjanto 2003). Berdasarkan Ditjen PHPL (2016) tentang realisasi pemenuhan bahan baku industri nasional skala besar, peningkatan pasokan kayu hutan rakyat terjadi dari tahun 2008-2016 sebesar 4,33%. Disisi lain, penurunan pasokan kayu hutan alam terjadi dari tahun 2008-2016 sebesar 2,80%. Kondisi ini mengindikasikan kayu rakyat menjadi alternatif pasokan bahan baku seiring berkurangnya pasokan kayu hutan alam untuk kebutuhan industri skala besar.

Kemitraan melibatkan dua atau lebih pihak berdasarkan kesepakatan kontrak untuk saling berbagi lahan, modal, manajemen dan peluang pasar (Mayers dan Vermeulen 2002). Kemitraan antara perusahaan hutan

tanaman dengan masyarakat pemilik lahan di dalam dan di luar areal konsesi telah diimplementasikan di Sumatera (Nawir dan Santoso 2005). Sedangkan, kemitraan antara industri dengan petani hutan rakyat juga diimplementasikan di Pulau Jawa untuk keberlanjutan pasokan bahan baku (Prihadi 2010).

PT Kutai Timber Indonesia (PT KTI) merupakan industri di Kabupaten Probolinggo yang menjalin kemitraan dengan inisiasi pembentukan Koperasi Alas Mandiri KTI (KAM KTI). Kemitraan ini sudah diimplementasikan dari tahun 2007 hingga saat ini. Luas area yang dikerjasamakan 1.004,55 ha sebanyak 1.811 lahan dan 1.296 anggota tersebar di 3 kecamatan (Tiris, Krucil, Maron) dengan membentuk 30 forum komunikasi desa (FKD) di bawah 6 koordinator wilayah (Korwil). Kemitraan hutan rakyat ini telah mendapatkan penghargaan Prima Wana Mitra tahun 2010, 2011 dan 2012 serta Indonesia *Green Forestry* tahun 2012.

Disisi lain, hutan rakyat di Kabupaten Probolinggo memiliki kecenderungan peningkatan luasan di tahun 2010 sebesar 48.042,94 ha, tahun 2013 sebesar 54.568,40 ha dan tahun 2016 sebesar 55.412 ha. Selain itu, berkembangnya industri kayu skala kecil hingga besar yang berinvestasi dalam sektor kehutanan di Kabupaten Probolinggo teridentifikasi sebanyak 33 industri yang terdaftar dan banyak industri yang belum terdaftar (Dishutbun 2016). Kondisi ini mengindikasikan potensi hutan rakyat di Kabupaten Probolinggo mampu menarik minat investor industri pengolahan kayu walaupun tanpa inisiasi kemitraan dengan masyarakat.

Hutan rakyat merupakan hutan yang dimiliki masyarakat yang dinyatakan oleh kepemilikan lahan, karenanya hutan rakyat disebut hutan milik (Hardjanto 2003). Hutan rakyat di Pulau Jawa notabene berada pada lahan milik sehingga pembangunannya dikelola secara swadaya. Suatu sumberdaya yang telah dibebani hak kepemilikan berhak untuk diakses, dimanfaatkan, dikelola, diwariskan dan ditentukan pihak yang terlibat (Ostrom dan Schlager 1992). Pengaruh faktor eksternal seperti keberadaan pola kemitraan sedikit banyak akan mempengaruhi usaha hutan rakyat itu sendiri. Sistem usaha hutan rakyat terdiri atas beberapa subsistem yaitu produksi, pengolahan, pemasaran dan kelembagaan yang melibatkan pemangku kepentingan yang berbeda (Hardjanto 2003). Setiap pemangku kepentingan membawa kepentingan tersendiri yang kemungkinan berbeda antar satu dan lainnya (Hermans dan Thiesen 2008). Kondisi ini juga dapat terjadi antara pola kemitraan dan pola swadaya terhadap pengelolaan hutan rakyat.

Tipe pembangunan hutan rakyat secara swadaya atau intervensi pemerintah melibatkan pemangku kepentingan yang berbeda. Hal ini digambarkan dari penelitian Hardjanto *et al.* (2012), usaha hutan rakyat swadaya yang berkembang di wilayah Bogor Barat melibatkan pemangku kepentingan utama (petani pemilik, petani penggarap, buruh tani, pengusaha angkutan, pemilik industri rental, pemilik industri barang jadi, pemilik toko material, dan konsumen di Jakarta) dan pemangku kepentingan sekunder (pemerintah desa, BP3K, UPT perkebunan dan kehutanan, BP3 DAS Ciliwung Cisadane, Perum Perhutani KPH Bogor, dan pemilik lahan dari luar wilayah). Pemangku kepentingan dalam proses pembuatan kebijakan legalitas kayu di hutan melibatkan pemangku kepentingan kunci (kementerian kehutanan), pemangku kepentingan utama (petani hutan rakyat), dan pemangku kepentingan pendukung (Dinas Kehutanan Provinsi (Dishut Prov), Dinas Kehutanan Kabupaten (Dishut Kab), European union (EU-FLEGT), Multistakeholder forestry programme II, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) pendamping dan pemantau, Akademisi Pembina dan Kritisi, serta Lembaga Ekolabeling Indonesia (Mulyaningrum 2013).

Akan tetapi, belum adanya penelitian terkait perbandingan setiap pemangku kepentingan dalam tipe

pembangunan hutan rakyat yang dikelola secara swadaya atau intervensi dari swasta. Oleh karena itu, tulisan ini lebih difokuskan perbedaan peranan pemangku kepentingan antara pola kemitraan dan pola swadaya terhadap usaha hutan rakyat. Pengaruh dan kepentingan dapat dipahami dari setiap perspektif para pemangku kepentingan terkait penerapan suatu program (Reed *et al.* 2009) yang dianalisis berdasarkan 1) identifikasi pemangku kepentingan antara pola kemitraan dan pola swadaya, 2) kategorisasi pemangku kepentingan antara pola kemitraan dan pola swadaya, 3) hubungan antar pemangku kepentingan antara pola kemitraan dan pola swadaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kasus pengelolaan hutan rakyat di Kabupaten Probolinggo antara pola kemitraan dan pola swadaya. Pola kemitraan melibatkan PT KTI dengan petani anggota kemitraan, sedangkan pola swadaya merupakan pengelolaan hutan rakyat yang berada di sekitarnya dan tidak termasuk dalam anggota kemitraan. Penelitian dilakukan dari bulan Maret 2017 hingga Mei 2017 di Desa Pesawahan, Segaran dan Andung Biru, Kecamatan Tiris, Kabupaten Probolinggo, Provinsi Jawa Timur. Pertimbangan pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) yaitu lokasi yang memiliki usaha hutan rakyat secara berdampingan antara pola kemitraan dan pola swadaya, terdapat anggota kelompok tani swadaya, terdapat anggota petani kemitraan dan terdapat keberadaan industri penggergajian lokal (gudang lokal) yang relatif banyak. Pertimbangan usaha hutan rakyat pola kemitraan dan pola swadaya yang berdampingan diperlukan untuk menarik realitas perbedaan yang lebih spesifik dan unik dalam suatu lingkungan usaha hutan rakyat.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dan opini para ahli (*expert opinion*) (Reed *et al.* 2009). Pengumpulan data difokuskan berdasarkan *point* pada keterangan Tabel 1. Penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan *key informan* di pola kemitraan dan pola swadaya kemudian dikembangkan dengan tehnik *snowball sampling*. *Snowball sampling* yang diawali dengan narasumber kunci kemudian dikembangkan wawancara mengikuti masukan dari narasumber kunci tersebut. Pendalaman dianggap selesai apabila telah terjadi kejenuhan informasi dari narasumber kunci yang ditandai dengan pengulangan informasi yang sama (Bungin 2010).

Analisis pemangku kepentingan dilakukan untuk penafsiran kepentingan dan pengaruh, hubungan antar pemangku kepentingan. Menurut Reed *et al.* (2009), analisis ini dilakukan dengan cara identifikasi para pemangku kepentingan, klasifikasi dan kategorisasi pengaruh dan kepentingan pemangku kepentingan serta hubungan antar pemangku kepentingan. Penafsiran pengaruh dan kepentingan dari setiap pemangku

kepentingan disajikan pada matrik pengaruh kepentingan. Penafsiran kepentingan dan pengaruh berdasarkan kriteria-kriteria yang telah disusun pada kuesioner sehingga dapat dinyatakan dalam ukuran skor

(kuantitatif). Penafsiran merupakan hasil modifikasi dari penelitian (Abbas 2005), kemudian dikembangkan dengan ukuran skor berjenjang 3 (Tabel 1).

Tabel 1. Ukuran kuantitatif pengaruh dan kepentingan setiap pemangku kepentingan

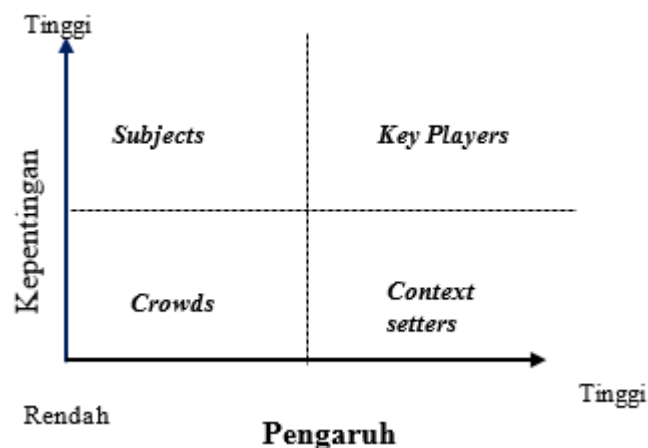
Skor	Nilai	Kriteria	Keterangan
Kepentingan			
3	10-15	Tinggi	Memiliki harapan, motivasi, keterlibatan dan manfaat potensial yang tinggi atas pola pengelolaan hutan rakyat.
2	5-10	Sedang	Memiliki harapan, motivasi, keterlibatan dan manfaat potensial yang sedang atas pola pengelolaan hutan rakyat.
1	0-5	Rendah	Memiliki harapan, motivasi, keterlibatan, ketergantungan dan manfaat potensial yang rendah atas pola pengelolaan hutan rakyat.
Pengaruh			
3	10-15	Tinggi	Memiliki kewenangan, posisi dalam pengelolaan, kontribusi implementasi dan pengaruh terhadap pihak lain yang penuh dalam keberlangsungan pola pengelolaan hutan rakyat.
2	5-10	Sedang	Memiliki kewenangan, posisi dalam pengelolaan, kontribusi implementasi dan pengaruh terhadap pihak lain yang terbatas dalam keberlangsungan pola pengelolaan hutan rakyat.
1	0-5	Rendah	Tidak memiliki kewenangan, posisi dalam pengelolaan, kontribusi implementasi dan pengaruh terhadap pihak lain dalam keberlangsungan pola pengelolaan hutan rakyat.

Hasil ukuran kuantitatif diletakkan dalam matrik pengaruh kepentingan yang terbagi menjadi empat kuadran (Gambar 1). Posisi pemangku kepentingan dalam kuadran dapat menggambarkan kategori dan klasifikasi pengaruh kepentingan dalam pola pengelolaan hutan rakyat. Kategorisasi dan klasifikasi pemangku kepentingan menurut Reed *et al.* (2009) terdiri atas:

1. *Key players*, merupakan pemangku kepentingan yang aktif karena mempunyai kepentingan dan pengaruh yang tinggi terhadap pengembangan suatu proyek.
2. *Context setters*, memiliki pengaruh yang tinggi tetapi sedikit kepentingan sehingga dapat menjadi risiko yang signifikan untuk dipantau.

3. *Subjects*, merupakan pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan tinggi tetapi pengaruhnya rendah dan walaupun mendukung kegiatan tetapi kapasitas terhadap dampak mungkin tidak ada. Pemangku kepentingan ini dapat menjadi berpengaruh jika membentuk aliansi dengan pemangku kepentingan lainnya.

4. *Crowds*, merupakan pemangku kepentingan yang memiliki sedikit kepentingan dan berpengaruh terhadap hasil yang diinginkan dan menjadi pertimbangan untuk mengikutsertakannya dalam pengambilan keputusan.



Gambar 1 Matriks pengaruh kepentingan (Reed *et al.* 2009)

Selanjutnya, analisis hubungan dilakukan antar pemangku kepentingan. Hubungan antar pemangku kepentingan digambarkan dalam matriks *actor-linkage* dengan kriteria Reed *et al.* (2009) yaitu potensi konflik, potensi saling mengisi dan potensi bekerja sama. Baris

dan kolom dalam matriks *actor-linkage* menggambarkan hubungan antar pemangku kepentingan. Potensi konflik memiliki ketidakselarasan, keluhan atau bersifat *trade off* dan ancaman terhadap kegiatan pemangku kepentingan lain. Potensi saling mengisi memiliki hubungan

keterikatan atau saling berkontribusi dalam kegiatan antar pemangku kepentingan. Potensi bekerja sama memiliki tujuan membentuk sesuatu secara bersama dengan kesepakatan atau perjanjian terhadap hasil akhir dari objek yang dikerjasamakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Identifikasi Pemangku Kepentingan Hutan Rakyat

Pemangku kepentingan teridentifikasi 15 pihak yang terlibat dalam pengelolaan hutan rakyat pola kemitraan. PT KTI, KAM KTI dan tokoh agama merupakan pemangku kepentingan kunci yang secara legalitas memiliki kewenangan dalam menentukan kebijakan dan implemementasi pola kemitraan. Implementasi pola kemitraan juga memiliki dampak positif dan negatif secara langsung pada petani kemitraan dan turunannya pada penyedia jasa (buruh tani, pedagang, tim sarad, tim tebang, penyedia jasa angkutan dan penjual bibit). Selain itu, instansi pemerintah (Dishut Prov, Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah (Diskop UKM), pemerintahan desa), lembaga sertifikasi, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) diperlukan sebagai pemangku kepentingan perantara sehingga pola kemitraan dapat diimplementasikan.

Disisi lain, pemangku kepentingan teridentifikasi 12 pihak yang terlibat dalam pengelolaan hutan rakyat pola swadaya. Petani swadaya merupakan pihak yang memiliki kewenangan tertinggi untuk menentukan keberadaan hutan rakyat. Pengaruh positif dan negatif teridentifikasi pada pemangku kepentingan yang matapencahariannya besinggungan dengan keberadaan hutan rakyat seperti penyedia jasa (buruh tani, pedagang, tim sarad, tim tebang, penyedia jasa angkutan dan penjual bibit), industri pengolahan (gudang lokal dan industri menengah besar). Dishut Prov, kelompok tani FMU Alas Makmur dan kelompok tani Sejahtera Satu yang berkaitan secara langsung namun memiliki peranan dalam keberadaan hutan rakyat pola swadaya. Dampak yang ditimbulkan dari usaha hutan rakyat, peranan setiap pemangku kepentingan dijabarkan lebih lanjut pada katagorisasi pemangku kepentingan.

2. Kategorisasi Pemangku Kepentingan

Menurut Reed *et al.* (2009) pemangku kepentingan berdasarkan pengaruh dan kepentingan yang dibedakan menjadi *sebagai key players, context setters, subjects*, dan *crowds*. Pengaruh kepentingan pola kemitraan (Gambar 2) dan pola swadaya (Gambar 3) disajikan dalam matrik pengaruh kepentingan pemangku kepentingan. *Key players* ditempati oleh pemangku kepentingan yang aktif dan memiliki kewenangan penuh pada pola kemitraan hutan rakyat. Posisi ini ditempati oleh PT KTI, KAM KTI, tokoh agama, dan petani kemitraan. PT KTI memiliki pengaruh terkait fungsi

regulator, penyusunan pendanaan dan evaluator di tingkat pusat, sedangkan memiliki kepentingan terkait pasokan bahan baku kayu dari petani kemitraan. Kebijakan perdagangan kayu internasional terkait FLEGT (*Forest Law Enforcement, Governance and Trade*) melatarbelakangi terbentuknya pola kemitraan hutan rakyat supaya sumber bahan baku dapat dikontrol dan diawasi. Hutan rakyat yang dibina PT KTI melalui pola kemitraan sudah memiliki sertifikasi FSC (*Forest Stewardship Council*) sehingga politik pasar kayu internasional terkait sertifikasi kayu legal sudah didapatkan. Pelimpahan sebagian kewenangan PT KTI diserahkan kepada KAM KTI yang memiliki peran sebagai regulator teknis, fasilitator, evaluator di tingkat tapak. KAM KTI melaksanakan dan mengawasi standar operasional prosedur untuk dapat memenuhi tujuan kemitraan hutan rakyat sesuai dengan persetujuan PT KTI.

Tokoh agama merupakan tokoh yang dikagumi (*referent power*) dan dijadikan sebagai rujukan kehidupan (*expert power*) dalam kehidupan masyarakat. Tokoh agama juga berperan sebagai *culture broker* dan *transformational leader* sehingga mampu mengkondisikan kondisi yang kondusif untuk pengelolaan hutan rakyat (Tirmidi 2010). Peran *culture broker* teridentifikasi dari pola kemitraan yang didifusikan ke masyarakat untuk kepentingan dan pengembangan masyarakat. Hal ini tercermin ketika tokoh agama menjadi arbitrase dan mediator petani saat petani melakukan penebangan sebelum waktunya yang ditentukan meskipun tokoh agama mengetahui hal tersebut melanggar kesepakatan. *Transformational leader* teridentifikasi dari perintisan momentum inovasi kemitraan ke masyarakat, pembentukan anggota kemitraan, kepengurusan pengelolaan kemitraan hingga pengembangan pengelolaan kemitraan sehingga pola kemitraan dapat terlaksana hingga saat ini di masyarakat. Secara struktur organisasi, tokoh agama sebagai penasihat KAM KTI untuk mempertimbangkan segala kebijakan terkait tata kelola pola kemitraan.

Petani kemitraan merupakan implementator dan penerima layanan kemitraan sehingga posisi pengaruh lebih rendah dibandingkan yang lain. Petani tidak memiliki fungsi regulator kemitraan karena sifatnya hanya *acceptor* dari kebijakan kemitraan. Petani lebih memiliki kepentingan khusus seperti bantuan kegiatan, kepastian harga, insentif (*premium price*) dan kepastian pasar. Kondisi ini sesuai dengan penelitian (Nawir dan Santoso 2005), masyarakat sekitar areal Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu Hutan Tanaman (IUPHHK-HT) di Sumatera memilih bermitra karena memiliki manfaat potensial terhadap penambahan kontribusi pendapatan, kepastian pasar kayu dan kepastian harga.

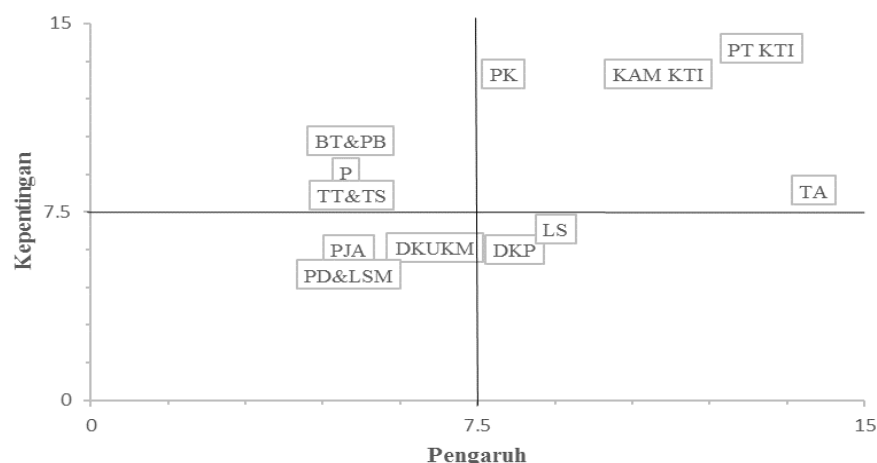
Context setters ditempati oleh pemangku kepentingan yang memiliki kewenangan terkait keberlanjutan sertifikasi dan regulator peredaran kayu. Lembaga sertifikasi memiliki peran sebagai fasilitator

sertifikasi untuk menilai, menerbitkan dan memperpanjang masa berlaku dari sertifikat FSC. Sedangkan Dishut Prov memiliki peran terkait regulator dan fasilitator peredaran kayu. Dishut Prov memiliki kewenangan terhadap pengawasan pada kegiatan peredaran kayu kemitraan yang sebelumnya merupakan kewenangan dari Dishut Kab. Adanya Undang Undang No 23 tahun 2014 tentang pemerintah daerah tentang peralihan kewenangan dari tingkat daerah kabupaten ke tingkat daerah provinsi yang salah satunya adalah sektor kehutanan. Kondisi ini juga direspon oleh adanya Peraturan Gubernur No 110 tahun 2016 tentang unit pelaksana teknis (UPT) Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur, dimana wilayah Kabupaten Probolinggo masuk ke UPT pengelolaan hutan wilayah VII. Berdasarkan P.48/MENLHK/SETJEN/KUM.1/8/2017, industri primer wajib menyampaikan nota angkutan lanjutan atau nota angkutan kepada kepala Dinas Kehutanan Provinsi dan balai setempat. Penerapan peraturan ini teridentifikasi dari nota angkutan dari petani ke sawmill KAM KTI (TPKRT) dan nota angkutan lanjutan sawmill KAM KTI (TPKRT) ke PT KTI untuk digunakan sebagai DKP. Oleh sebab itu, secara tidak langsung Dishut Prov berperan dalam regulator dan fasilitator peredaran kayu kemitraan.

Subjects ditempati oleh pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan tinggi karena matapencariannya sedikit banyak dipengaruhi dari keberadaan pola kemitraan seperti buruh tani, pedagang bibit, pedagang kayu, tim sarad dan tim tebang. Pemangku kepentingan ini lebih memiliki kepentingan terhadap penyediaan jasa pemanenan yang pada

umumnya terafiliasi antara satu dengan yang lain (Parlinah 2010). Keberadaan pola kemitraan memiliki *multiplayers effects* positif atau negatif dari adanya pola kemitraan. Salah satu dampak positif yang sekaligus kepentingan dari buruh tani, penjual bibit, tim sarad, tim tebang dan pedagang yaitu pada sub sistem produksi dan sub sistem pemasaran. Kegiatan usaha hutan rakyat dari persiapan lahan, penanaman, pemanenan hingga pemasaran memberikan kontribusi sumber pendapatan bagi pemangku kepentingan tersebut. Sebaliknya, jika usaha hutan rakyat pola kemitraan sudah tidak berjalan maka sumber pendapatan pemangku kepentingan tersebut akan terpengaruh.

Crowds ditempati oleh pemangku kepentingan perantara namun tidak secara aktif tergabung dalam pola kemitraan seperti penyedia jasa angkutan, Diskop UKM, LSM, dan pemerintah desa. Keberadaan hutan rakyat tidak dijadikan sumber pendapatan utama penyedia jasa angkutan karena komoditas perkebunan juga menjadi sumber pendapatan penyedia jasa angkut, namun keberadaannya tetap dibutuhkan dalam penyediaan sarana transportasi kayu. Diskop UKM merupakan pendamping dalam kegiatan pengkoperasian KAM KTI sehingga segala sesuatu yang berhubungan dengan struktur koperasi dan pelaporan koperasi akhir tahun dikoordinasikan pada Diskop UKM setempat. Pemangku kepentingan pemerintah desa dan LSM dibutuhkan dalam pemenuhan administrasi dan penilaian sertifikasi. Walaupun umumnya LSM berperan sebagai advocator suatu program, namun dalam pengelolaan hutan rakyat ini hanya berperan sebagai fasilitator sertifikasi.



Keterangan Gambar:

PT KTI: PT Kutai Timber Indonesia, KAM KTI: Koperasi Alas Mandiri, PK: Petani kemitraan, TA: Tokoh agama, DKP: Dinas Kehutanan Provinsi, LS: Lembaga sertifikasi, BT: Buruh tani, PB: Penjual bibit, P: Pedagang, TT: Tim tebang, TS: Tim sarad, DKUKM: Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah, PJA: Penyedia jasa angkut, PD: Pemerintahan Desa, LSM: Lembaga Swadaya Masyarakat

Gambar 2. Matrik pengaruh dan kepentingan pola kemitraan

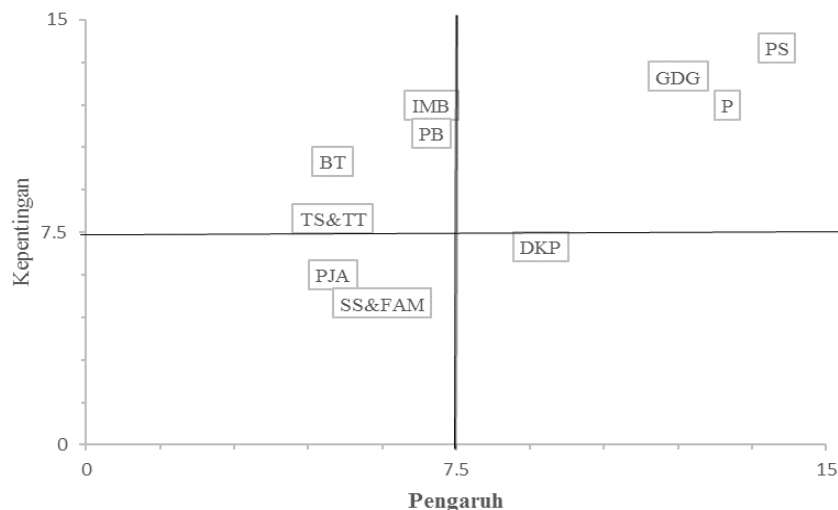
Disisi lain, pemangku kepentingan pada pola swadaya pada posisi *key players* ditempati oleh pemangku kepentingan yang berhubungan secara langsung terkait pengelolaan hutan rakyat pola swadaya seperti petani swadaya, pedagang dan gudang lokal. Petani swadaya memiliki peran sebagai implementator dan regulator tingkat keluarga untuk menentukan arah pengelolaan hutan rakyat. Selain itu, petani swadaya memiliki kepentingan dan pengaruh tertinggi dalam pola swadaya karena notabene pengelolaan berada di lahan *private* sehingga berhak untuk diakses, dimanfaatkan, dikelola, ditentukan pihak yang terlibat, diwariskan dan dihibahkan.

Pedagang dan gudang lokal memiliki peran fasilitator pemasaran tingkat lokal sekaligus pembeli tingkat lokal. Keberadaan pedagang dan gudang lokal merupakan faktor eksternal yang berkontribusi dalam perkembangan iklim pasar dalam pengelolaan hutan rakyat (Hardjanto 2003). Namun, ketiadaan kesepakatan dan aturan main yang tidak teridentifikasi dalam hubungan antara petani (produsen) dengan pedagang dan gudang lokasi (konsumen) sehingga setiap pelaku berlomba-lomba untuk meraih posisi dalam suatu hubungan untuk mendapatkan keuntungan tertinggi dari hubungan kerjasama (Nugroho 2003).

Context setters ditempati oleh pemangku kepentingan Dishut Prov berperan sebagai regulator peredaran kayu dan fasilitator usaha hutan rakyat yang digambarkan oleh adanya penyuluhan, bantuan program, pengawasan peredaran kayu dan memprakarsai terbentuknya organisasi kelompok tani swadaya (saat Dishut Kab). Penyuluhan dan pembentukan organisasi tani dapat meningkatkan kinerja petani dalam pengelolaan hutan rakyat (Sumarlan 2012). Oleh karena itu, program Dishut Prov berpengaruh terhadap

pengembangan pengelolaan hutan rakyat pola swadaya. *Subjects* ditempati oleh pemangku kepentingan seperti industri menengah besar, buruh tani, pedagang bibit, pedagang kayu, tim sarad, dan tim tebang yang tidak terlibat secara langsung namun memiliki kepentingan yang tinggi. Industri menengah besar memiliki kepentingan terkait kayu swadaya sebagai sumber bahan baku, meskipun lebih rendah pengaruhnya dari pedagang dan gudang lokal. Kondisi ini karena industri menengah besar tidak berperan aktif secara langsung di tingkat lokal dalam menciptakan iklim pasar kayu rakyat. Sedangkan mata pencaharian dan sumber pendapatan penyedia jasa (buruh tani, pedagang bibit, pedagang kayu, tim sarad, penjual bibit dan tim tebang) dipengaruhi dari keberadaan hutan rakyat. Kondisi ini sama seperti halnya pada pola kemitraan yang memiliki *multiplayers effects* terhadap kontribusi pendapatan pemangku kepentingan yang menggantungkan mata pencahariannya pada usaha hutan rakyat.

Crowds ditempati oleh pemangku kepentingan yang hanya digunakan sebagai penunjang kegiatan pengelolaan usaha hutan rakyat. Hutan rakyat bukanlah komoditas utama dalam target penyedia jasa angkutan sama seperti halnya pada pola kemitraan sehingga tidak penyedia jasa angkut tidak memiliki pengaruh dan kepentingan yang tinggi. Kelompok tani FMU Alas Makmur dan Kelompok tani Sejahtera Satu merupakan wadah organisasi petani yang memiliki peran sebagai fasilitator program pemerintah. Akan tetapi, petani swadaya masih memiliki kurang memiliki motivasi berorganisasi yang dibuktikan dari ketidakaktifan anggota, program kelompok tidak berjalan dan tidak ada pertemuan formal antar anggota dan pengurus. Akibatnya kelompok tani bersifat pasif sehingga pengaruhnya terhadap usaha hutan rakyat menjadi kurang optimal.



Keterangan Gambar:

PS: Petani Swadaya, P: Pedagang, GDG: Gudang, DKK: Dinas Kehutanan Provinsi, IMB: Industri Menengah dan Besar, PB: Penjual Bibit, BT: Buruh tani, TT: Tim Tebang, TS: Tim Sarad, PJA: Penyedia Jasa Angkut, FAM: Kelompok Tani FMU Alas Makmur, SS: Kelompok Tani Sejahtera Satu.

Gambar 3 Matrik pengaruh dan kepentingan pola swadaya

Beberapa pemangku kepentingan memiliki peran yang spesifik di salah satu pola pengelolaan, namun beberapa pemangku kepentingan lainnya memiliki peran yang umum di kedua pola pengelolaan. Kondisi ini dapat

menimbulkan perbedaan dan persamaan peran pemangku kepentingan di kedua pola pengelolaan hutan rakyat (Tabel 2).

Tabel 2. Perbandingan pemangku kepentingan dalam pola kemitraan dan pola swadaya

No	Pemangku kepentingan	Pola pengelolaan	
		Kemitraan	Swadaya
1	Petani kemitraan	Implementator	Tidak berperan
2	Tokoh agama	Fasilitator, mediator	Tidak berperan
3	PT KTI	Regulator, penyusunan pendanaan, investor, evaluator di tingkat pusat	Tidak berperan
4	KAM KTI	Regulator teknis, fasilitator, evaluator di tingkat tapak	Tidak berperan
5	LSM	Fasilitator sertifikasi	Tidak berperan
6	Diskop UKM	Fasilitator, pembinaan koperasi	Tidak berperan
7	Lembaga sertifikasi	Fasilitator sertifikasi, penerbit sertifikasi	Tidak berperan
8	Pemerintah desa	Fasilitator sertifikasi	Tidak berperan
9	Petani swadaya	Tidak berperan	Implementator, regulator tingkat keluarga
10	Gudang lokal	Tidak berperan	Fasilitator pemasaran, pembeli tingkat lokal
11	Industri menengah besar	Tidak berperan	Pembeli akhir kayu swadaya
12	Kelompok tani FMU Alas Makmur	Tidak berperan	Fasilitator, regulator tingkat organisasi
13	Kelompok tani Sejahtera Satu	Tidak berperan	Fasilitator, regulator tingkat organisasi
14	Pedagang	Fasilitator pemasaran, pembeli tingkat lokal	Fasilitator pemasaran, pembeli tingkat lokal
15	Buruh tani	Fasilitator budidaya	Fasilitator budidaya
16	Tim sarad	Fasilitator pemanenan	Fasilitator pemanenan
17	Tim tebang	Fasilitator pemanenan	Fasilitator pemanenan
18	Penjual bibit	Fasilitator budidaya	Fasilitator budidaya
19	Penyedia jasa angkutan	Fasilitator pengangkutan	Fasilitator pengangkutan
20	Dishut Prov	Regulator dan fasilitator peredaran kayu	Regulator dan Fasilitator peredaran kayu

Teridentifikasi 8 pemangku kepentingan yang berperan spesifik di pola kemitraan. Hal ini disebabkan adanya lembaga pengurusan sumber daya seperti kontrak kemitraan yang bersifat mengikat antara industri dan petani kemitraan, adanya organisasi koperasi, adanya proses sertifikasi di pola kemitraan, serta adanya lembaga sosial untuk fasilitator antara petani dan industri. Sedangkan pola swadaya teridentifikasi 5 pemangku kepentingan yang berperan spesifik di pola swadaya. Kelompok tani swadaya dibentuk sebagai organisasi lembaga sumber daya yang memfasilitasi petani dalam pengelolaan hutan rakyat namun cenderung bersifat pasif. Selain itu, ketiadaan lembaga pemasaran yang bersifat mengikat mengakibatkan peranan konsumen (lokal atau akhir) dibutuhkan sebagai pembeli kayu utama dalam pola swadaya. Disisi lain, teridentifikasi 7 pemangku kepentingan yang memiliki kesamaan peran di kedua pola pengelolaan. Hal ini disebabkan karena hubungan pemangku kepentingan ini bersifat simbiosis mutualisme dengan pemangku kepentingan lain yang secara bersamaan berkontribusi di

sub sistem produksi, pemasaran dan kelembagaan secara umum.

3. Hubungan Antar Pemangku Kepentingan

Pola kemitraan teridentifikasi 3 hubungan yang terjadi antar pemangku kepentingan yang terlibat dalam pola kemitraan hutan rakyat yaitu potensi konflik, potensi saling mengisi dan potensi bekerja sama (Tabel 3). PT KTI merupakan pemangku kepentingan utama yang menginisiasi terbentuknya pola kemitraan hutan rakyat. Potensi konflik teridentifikasi antara PT KTI dan petani. PT KTI memiliki kepentingan terkait pengelolaan sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dipertegas dengan adanya kontrak namun beberapa kegiatan dan tahapan tidak dijalankan oleh petani kemitraan. Sebaliknya, petani juga memiliki potensi konflik dengan PT KTI karena bantuan yang diberikan terkadang tidak tepat waktu dan standar pengelolaan hutan rakyat pola kemitraan dirasakan memberatkan petani. Potensi konflik juga teridentifikasi antara PT KTI dan tokoh agama

karena tokoh agama merupakan perwakilan representasi petani yang terkadang terdapat selisih paham dalam negosiasi terkait kebijakan dan program dari pola kemitraan. Selain itu, potensi konflik teridentifikasi antara PT KTI dan penyedia jasa. Keberadaan pedagang kayu (penyedia jasa) meningkatkan peluang kebocoran saluran pemasaran jika tidak ada kontrol maksimal sehingga menjadi ancaman dalam saluran pemasaran kayu kemitraan. Disisi lain, kontrak pola kemitraan terintegrasi menjadi faktor penghambat bagi penyedia jasa untuk mendapatkan sumber pendapatan dari kayu kemitraan. Walaupun potensi konflik masih teridentifikasi, namun keragaan dan perilaku pemangku kepentingan mampu dibatasi dan dikoordinir sesuai dengan kontrak kemitraan sehingga tujuan utama pola kemitraan (Prihadi 2010).

Potensi saling mengisi teridentifikasi antara PT KTI dengan seluruh pemangku kepentingan yang terlibat karena setiap pemangku kepentingan memiliki peranan dalam menjaga eksistensi pola kemitraan. Dishut Prov berperan sebagai pemberi legalitas dan izin peredaran kayu pola kemitraan ke industri. Diskop UKM memiliki kewenangan dalam membina dan mengawasi yang berkaitan dengan kegiatan keorganisasian KAM KTI. Pemerintah desa berperan sebagai penunjang dari fungsi administratif dan pelengkap dalam penilaian sertifikasi. Walaupun penyedia jasa memiliki potensi konflik, disisi

lain penyedia jasa teridentifikasi potensi saling mengisi karena sebagai fasilitator dalam pola kemitraan seperti membantu kegiatan persiapan lahan, pemeliharaan, pemanenan serta perantara petani penyaluran KAM KTI. Lembaga sertifikasi teridentifikasi memiliki potensi saling mengisi karena memberikan keputusan terkait keberlanjutan sertifikasi, namun disisi lain sebagai pemberi masukan sehingga eksistensi pola kemitraan yang tersertifikasi tetap berjalan.

Potensi bekerja sama teridentifikasi antara PT KTI dengan pemangku kepentingan yang berhubungan secara langsung baik secara struktural dan administratif. Potensi bekerja sama teridentifikasi antara PT KTI dan petani kemitraan karena adanya hubungan saling menguntungkan jika tetap bersama dalam pola kemitraan. Tokoh agama memiliki potensi bekerja sama karena berperan sebagai penasehat KAM KTI dan berperan sebagai fasilitator mediasi antara petani dan PT KTI. Potensi bekerja sama antar sesama petani tercermin dalam keanggotaan koperasi yang saling mengoreksi dan membantu sehingga eksistensi pola kemitraan tetap terjaga. Selain itu, potensi bekerja sama antar sesama penyedia jasa dilakukan karena sudah merupakan satu tim afiliasi yang notabene bekerja sama untuk mendapatkan pembagian hasil atau upah yang sudah ditentukan.

Tabel 3. Matriks hubungan antar pemangku kepentingan pola kemitraan

	A	B	C	D	E	F	G
A	2	2	2	2	2	2	2
B	2	2:3	1:2:3	1:2:3	2	1:2	1:2
C	2	1:2:3	2:3	2:3	2	2	1:2
D	2	1:2:3	2:3	2	2	2	2
E	2	2	2	2	2	2	2
F	2	1:2	2	2	2	2	2
G	2	1:2	1:2	2	2	2	1:2:3

Keterangan: A: Instansi pemerintah (Dishut Prov, Diskop UKM, pemerintah desa), B: PT KTI afiliasi (PT KTI dan KAM KTI), C: Petani kemitraan, D: Tokoh Agama, E: Lembaga sertifikasi, F: LSM, G: Penyedia Jasa (pedagang, buruh tani, penjual bibit, tim sarad, tim tebang, penyedia jasa angkutan), 1: Potensi konflik, 2: Potensi saling mengisi, 3: Potensi bekerja sama

Pola swadaya teridentifikasi 3 hubungan yang terjadi antar pemangku kepentingan yang terlibat dalam pola kemitraan hutan rakyat yaitu potensi konflik, potensi saling mengisi dan potensi bekerja sama (Tabel 4). Potensi konflik teridentifikasi antara petani swadaya dan penyedia jasa karena pedagang khususnya sering menekan harga kayu terlalu rendah saat petani melakukan tebang butuh (daur butuh) dan lokasi pohon dinilai penyedia jasa jauh dari akses jalan utama akan mempengaruhi harga jasa yang akan ditawarkan pada petani. Selain itu, petani swadaya dan kelompok tani berpotensi konflik dengan Dishut Prov karena beberapa program Dishut Prov sebelumnya belum tuntas dan tidak berjalan simultan serta berkelanjutan pada kelompok tani (sebelum dialihkan ke Dishut Prov) sehingga hasil yang

sudah dijanjikan saat awal program tidak sesuai dengan harapan para petani. Sebaliknya, petani swadaya dinilai Dishut masih memiliki sifat *opportunistic* sehingga kegiatan program pemerintah yang tidak memiliki kontribusi ekonomi secara langsung ke petani sering ditinggalkan. Potensi konflik juga teridentifikasi sesama penyedia jasa, gudang lokal, dan industri menengah besar atau antar ketiga pemangku kepentingan tersebut hal ini karena adanya persaingan dalam memperoleh bahan baku kayu dari petani swadaya. Gudang lokal juga memiliki potensi konflik dengan Dishut Prov karena mewajibkan administrasi perizinan gudang serta tata usaha berubah-ubah yang mempersulit beberapa kegiatan khususnya gudang skala kecil.

Potensi saling mengisi teridentifikasi hampir di seluruh pemangku kepentingan, namun potensi saling mengisi tidak ditemukan antar gudang lokal dan antar industri menengah besar karena hubungan antar keduanya lebih kepada persaingan usaha. Petani swadaya dengan penyedia jasa dan gudang lokal merupakan pemangku kepentingan yang berinteraksi langsung dengan petani swadaya. Penyedia jasa berperan sebagai fasilitator petani dalam melaksanakan usaha hutan rakyat sedangkan penyedia jasa membutuhkan keberadaan hutan rakyat sebagai sumber pendapatannya. Keberadaan lembaga pemasaran dapat menjamin pasar komoditas kayu rakyat yang dibutuhkan petani, sedangkan eksistensi hutan rakyat dibutuhkan oleh lembaga pemasaran untuk mendapatkan pasokan bahan baku kayu. Selain itu, industri menengah besar tidak berinteraksi secara langsung dengan petani swadaya, tetapi keberadaan hutan rakyat swadaya dibutuhkan sebagai sumber pasokan bahan baku utama industri. Penyedia jasa berperan dalam mentransferkan sumber daya kayu dari petani ke gudang lokal atau industri

menengah besar sehingga ketiganya saling berkontribusi dan membutuhkan untuk kegiatan usahanya. Kelompok tani memiliki juga memiliki peranan membangun kapasitas pengelolaan dan fasilitator pengelolaan yang dibutuhkan oleh petani.

Potensi bekerja sama teridentifikasi antara petani swadaya dan kelompok tani karena memiliki tujuan dan harapan yang sama untuk meningkatkan kapasitas dan kemandirian pengelolaan hutan rakyat. Potensi bekerja sama juga teridentifikasi pada penyedia jasa seperti tim tebang, tim sarad dengan pedagang karena merupakan satu kesatuan afiliasi yang memiliki simbiosis mutualisme terhadap usahanya. Selain itu, antar pedagang juga bekerja sama dalam penyewaan kendaraan angkut untuk mengurangi biaya operasional angkutan. Potensi bekerja sama juga terjalin antara Dishut Prov dan kelompok tani khususnya saat implementasi suatu program pemerintah terkait hutan rakyat. Hal ini digambarkan dari kesiadaan kelompok tani melaksanakan program bersama pemerintah secara bersama-sama.

Tabel 4. Matriks hubungan antar pemangku kepentingan pola swadaya

	A	B	C	D	E	F
A	2	1:2	2	1:2	1:2:3	2
B	1:2	1	1:2	2	2	1:2
C	2	1:2	1	2	2	2
D	1:2	2	2	2	2:3	1:2
E	1:2:3	2	2	2:3	2	2
F	2	1:2	2	1:2	2	1:2:3

Keterangan: A: Dishut Prov, B: Gudang lokal, C: Industri menengah besar, D: Petani swadaya, E: Kelompok tani, F: Penyedia Jasa (pedagang, buruh tani, penjual bibit, tim sarad, tim tebang, penyedia jasa angkutan), 1: Potensi konflik, 2: Potensi saling mengisi, 3: Potensi bekerja sama

SIMPULAN

Teridentifikasi 15 pemangku kepentingan yang terlibat di pola kemitraan yang dikelompokkan 4 *key players* (tokoh agama, petani kemitraan, PT KTI, KAM KTI), 2 *context setters* (lembaga sertifikasi, Dishut Prov), 5 *subjects* (pedagang, tim tebang, tim sarad, buruh tani, dan penjual bibit) dan 5 *crowds* (LSM, pemerintah desa, Diskop UKM dan penyedia jasa angkut). Teridentifikasi 12 pemangku kepentingan yang terlibat di pola swadaya yang dikelompokkan 3 *key players* (petani swadaya, pedagang dan gudang lokal), 1 *context setters* (Dishut Prov), 5 *subjects* (industri menengah besar, penjual bibit, buruh tani, tim sarad dan tim tebang) dan 3 *crowds* (penyedia jasa angkut, kelompok tani Sejahtera Satu dan kelompok tani FMU Alas Makmur).

Potensi saling mengisi terjadi karena komoditas dari hulu hingga hilir tidak dapat berdiri sendiri sehingga setiap pemangku kepentingan memiliki peran unik dan saling berkontribusi dalam usaha hutan rakyat. Potensi saling mengisi teridentifikasi di keseluruhan pemangku kepentingan dalam pola kemitraan, sedangkan potensi saling mengisi teridentifikasi di hampir keseluruhan

pemangku kepentingan pada pola swadaya kecuali antar gudang lokal dan antar industri menengah besar. Potensi bekerja sama terjadi karena adanya kesadaran dan kesepakatan antar pemangku kepentingan sehingga berkomitmen bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Potensi bekerja sama dalam pola kemitraan yaitu antara Dishut Prov dan tokoh agama, tokoh agama dan PT KTI afiliasi, tokoh agama dan petani kemitraan, petani kemitraan dan PT KTI afiliasi, antar sesama petani kemitraan serta antar sesama penyedia jasa. Disisi lain, potensi bekerja sama dalam pola swadaya yaitu antara Dishut Prov dan kelompok tani, serta antar sesama penyedia jasa. Potensi konflik terjadi karena adanya perilaku oportunistik, ketidakpuasan dan perbedaan tujuan dalam hubungan antar pemangku kepentingan. Potensi konflik dalam pola kemitraan yaitu antara tokoh agama dan PT KTI afiliasi, petani kemitraan dan PT KTI afiliasi, LSM dan PT KTI afiliasi, PT KTI afiliasi dan penyedia jasa, petani kemitraan dan penyedia jasa, serta antar sesama penyedia jasa. Disisi lain, potensi konflik dalam pola swadaya yaitu antara Dishut Prov dan gudang lokal, Dishut Prov dan petani swadaya, Dishut Prov dan kelompok tani, gudang lokal

dan industri, gudang lokal dan penyedia jasa, penyedia jasa dan petani swadaya, antar sesama gudang lokal, antar sesama industri menengah besar serta antar sesama penyedia jasa.

Kegiatan dan perilaku setiap pemangku kepentingan dalam arena pola kemitraan dibatasi karena adanya integrasi hubungan konsumen produsen yang digambarkan dalam kontrak kemitraan. Tokoh masyarakat yang dilibatkan dalam struktur kepengurusan berperan penting dalam menjalankan fungsi mediasi, *culture broker*, dan fasilitator antara petani dan industri sehingga pola kemitraan dapat dikondisikan secara berkelanjutan. Disisi lain, lemahnya kelembagaan pola swadaya berpeluang terjadinya kondisi pemangku kepentingan yang kuat akan mengeksploitasi pemangku kepentingan yang lemah. Kelompok tani yang notabene sebagai wadah organisasi petani swadaya tidak berperan sentral dalam usaha hutan rakyat karena lemahnya keterlibatan kelompok tani dalam membentuk kelembagaan pengelolaan hutan rakyat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas R. 2005. Mekanisme perencanaan partisipasi stakeholder Taman Nasional Gunung Rinjani [disertasi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Bungin B. 2010. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta (ID): Kencana Prenada Media Group.
- [Ditjen PHPL] Direktorat Jenderal Pengelolaan Hutan dan Produksi Lestari. 2016. *Rencana dan Realisasi Pemenuhan Bahan Baku Industri Primer Hasil Hutan Kayu*. Jakarta (ID): Ditjen PHPL [diunduh 2016 nov 7]. Tersedia pada: <http://rpbbi.dephut.go.id/>
- [Dishutbun] Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Probolinggo. 2016. *Rencana Kerja Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Probolinggo Tahun 2016*. Probolinggo (ID): Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Probolinggo.
- Hardjanto. 2003. Keragaan dan pengembangan usaha kayu rakyat di Pulau Jawa [disertasi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Hardjanto, Hero Y, Trison S. 2012. Desain kelembagaan usaha hutan rakyat untuk mewujudkan kelestarian hutan dan kelestarian usaha dalam upaya pengentasan kemiskinan masyarakat pedesaan. *JIPI*. 17(2): 103-107.
- Hermans LM, Thiessen WAH. (2008). Actor analysis methods and their use for public policy analysis. *European Journal of Operational Research* 196: 808-818. doi:10.1016/j.ejor. 2008.03.040.
- [KLHK] Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. 2017. Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.48/MENLHK/SETJEN/KUM.1/8/2017 tentang pengangkutan hasil kayu budidaya yang berasal dari hutan hak.
- Mayers J, Vermeuleun S. 2002. *Company – Community Partnership: From raw Deals to Mutual Gains? Instruments for Sustainable Private Sector Forestry Series*. Forestry and Land Use (EG): Programme, International Institute for Environment and Development (IIED).
- Mulyaningrum. 2013. Tinjauan kritis kebijakan legalitas kayu di hutan rakyat (kasus di Kabupaten Lampung Tengah Provinsi Lampung, Konawe Selatan Provinsi Sulawesi Tenggara, Buleleng Provinsi Bali, dan Kulonprogo Provinsi DI Yogyakarta) [disertasi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Nawir AA, Santoso L. 2005. Mutually beneficial company-community partnerships in plantation development: emerging lessons from Indonesia. *Internatinal forestry review*. 7(3):177-192.
- Nugroho B. 2003. Kajian institusi perlibatan usaha kecil-menengah industri pemanenan hutan untuk mendukung pengelolaan hutan produksi lestari [disertasi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Ostrom E, Schlegler. 1992. Property-rights regimes and natural resources: a conceptual analysis. *Land Economics*. 8(3): 249-262.
- Parlinah. 2010. Rantai nilai (*value chain*) mebel kayu mahoni Jepara [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Prihadi N. 2010. Kelembagaan kemitraan industri pengelolaan kayu bersama rakyat dalam rangka pembangunan hutan di pulau Jawa [disertasi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Reed MS, Graves A, Dandy N, Posthumus H, Huback K, Morris J, Prell CH, Quin CH, Stringer LC. 2009. Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resources management. *Journal of Environmental Management*. 90:1933-1949. doi:10.1016/j.jenvman.2009.01.001.
- Sumarlan. 2012. Peningkatan kinerja petani sekitar hutan dalam penerepan sistem agroforestry di lahan kritis pegunungan Kendeng Pati [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Tirmidi. 2010. Dinamika peran tokoh agama dalam digusi pengembangan hutan rakyat (studi fenomenologi di komunika Madura dan Kabupaten Probolinggo). Malang (ID): Universitas Brawijaya.